

**Landesverband Thüringen
im Deutschen Bibliotheksverband e.V.**

**3. Thüringer Bibliothekstag in Erfurt am 11. Oktober 1997
anlässlich des 100jährigen Bestehens der
Stadt- und Regionalbibliothek Erfurt**

Erfurt 1998

Inhalt

Vorwort	3
<i>Peter Neigefindt</i> Grußwort des Bürgermeisters der Stadt Erfurt und Beigeordneten für Bildung, Umwelt und Sport	5
<i>Rolf Lettmann</i> Grußwort des Ministerialdirigenten im Thüringer Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur	7
<i>Landolf Scherzer</i> Laudatio zur Auszeichnung von Frau Dr. Annette Kasper mit der Preusker-Medaille	11
<i>Heidemarie Trenkmann</i> 100 Jahre Stadt- und Regionalbibliothek Erfurt	17
<i>Christiane Schmiedeknecht</i> Universitätsbibliothek Erfurt	22
<i>Christof Eichert</i> Verwaltungsreform und Bibliotheken	27
<i>Ingrid Kranz</i> Globalhaushalt der Universitätsbibliothek der Bauhaus-Universität Weimar	40
<i>Gudrun Jahn</i> Budgetierung in den Städtischen Bibliotheken Dresden	49
Anschriften der Autorinnen und Autoren	53

Verwaltungsreform und Bibliotheken

Betrachten wir den Titel meines Vortrages, so erkennt man ein omnipräsentes Thema, auch und gerade bei bibliothekarischen Zusammenkünften. Verwaltungsreform als Megatrend der 90er Jahre. Dabei ist das sogenannte Neue Steuerungsmodell so etwas wie die Wunderwaffe aller Beteiligten. Eigentlich fast so etwas endgültiges und fertig geschriebenes wie das Neue Testament, weil auch hier das Neu groß geschrieben wird und damit für alle Zeit in Anspruch nimmt, daß danach nichts mehr wirklich Neues kommen kann.

Doch sobald man Außenstehende einschaltet und fragt, so könnte man die unbedarfte Gegenfrage gestellt bekommen: Gibt es denn eine Krise der öffentlichen Bibliotheken, derentwegen wir eine Reform der Bibliothek und insbesondere deren Verwaltung angehen müssen?

Welche Zusammenhänge zwischen Verwaltungsreform, Verwaltung und Bibliothek bestehen eigentlich? Ich habe den Eindruck, diese Zusammenhänge treten immer mehr in den Hintergrund einer immer vordergründigeren Debatte um Wunderwaffen der Verwaltungsreform. Dies ist gefährlich und falsch.

Grundsätzlich sei dabei vorab vermerkt: Wir diskutieren völlig undifferenziert eine Verwaltungsreform und verwenden den Begriff der Verwaltung als Menetekel schlechthin. Der Begriff der Kultur-Verwaltung trägt alle negativen Vorurteile in sich und ist doch - auf allen Ebenen - eigentlich ein Widerspruch in sich. Die Kultur als unerschöpfliche Quelle der Vielfalt menschlichen Ausdrucks läßt sich nicht verwalten, sondern nur die Freiräume, die erforderlich sind, daß Vielfalt und Kreativität entstehen kann, bewahrt und fortentwickelt wird. Auf die Bibliothek übertragen, bedeutet dies die Sicherung der Freiräume, in denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Beratung und gezielte Angebote, durch Medienschließung und Leseförderung Menschen begeistern und anleiten, sie weiterbilden und zur Kreativität anregen. Wenn der Kulturbetrieb Bibliothek nur noch unter dem klassischen Ansatz der funktionierenden Verwaltung betrachtet wird, dann können wir gleich ähnlich einem Getränkeautomaten einen Bücherausgabeautomaten aufstellen, der nach präzisen Vorgaben seine Arbeit macht. Rationeller geht es nicht, wohl aber besser und kreativer.

Die ganze Verwaltungsreform ist das Ergebnis einer Krise der öffentlichen Haushalte und der öffentlichen Kern-Verwaltung insgesamt, nicht der Kulturverwaltungen oder der öffentlichen Bibliotheken. Diese Reform hat ihren Ausgangspunkt und Anlaß gerade nicht in der Kultur oder in den Bibliotheken! Ich sage dies deshalb mit Nachdruck, weil dies den häufig zu verspürenden erheblichen Druck von den Bibliotheken nehmen soll, die ja an vielen Orten modellhaft für Reformüberlegungen und konkrete Änderungen herangezogen werden, als ob dort ganz besonderer Anlaß bestehen würde.

Auch die Bemühungen, in den Verwaltungen den Gedanken der Dienstleistung verstärkt in den Blick zu rücken, finden keinen unmittelbaren Ansatz gerade bei den Bibliotheken. Die bibliothekarischen Fachkräfte sind nach meiner Überzeugung schon immer die Gruppe in einer kommu-

nen Struktur gewesen, die am meisten mit dem Begriff Kundenorientierung und Servicementalität, Dienstleistung und Selbständigkeit anfangen konnten, weil sie diese als wesentlichen Bestandteil ihrer Arbeit ansehen mußten und auch wollten.

Daß in vielen Orten ausgerechnet die Bibliotheken als Piloten für die neue Steuerung ausersehen wurde, resultiert sicherlich auch aus dem Bedürfnis der Kernverwaltungen, das Thema zunächst einmal auf Distanz zum eigenen Bereich zu halten, vielleicht auch aus dem Glauben, daß im Kernbereich, also der klassischen Verwaltung nicht viel zu sparen ist, wohl aber in den sogenannten Freiwilligkeitsleistungen.

Die Verwaltungsreform ist ein sehr pauschaler Begriff, der auf Grundprobleme der öffentlichen Verwaltung zielt, die aber bei genauer Betrachtung eine so heterogene Struktur ist, daß es eine einzige Reform eigentlich gar nicht geben kann.

Es kann nicht sein, daß wir mit den gleichen inhaltlichen Ansätzen ein Einwohnermeldeamt und eine Bibliothek mit reformerischem Eifer überziehen. Schon die Berufsausbildungen sind so grundverschieden wie die täglichen Abläufe, schon die Erwartungshaltung der Nutzer ist so differenziert, daß auch mit dem Begriff Kunden nicht ein einheitlicher Personenkreis abgegrenzt wird, dem ein Dienstleister gegenübertritt.

Der eigentliche Kern der Debatte ist die Kritik an der klassischen Verwaltung durch die Beamenschaft insbesondere des mittleren und gehobenen Dienstes, denen die geballte Ablehnung der Öffentlichkeit, aber auch der Wirtschaft und der Selbständigen entgegenschlägt. Diese Debatte ist auch und gerade eine Diskussion um die sogenannten hergebrachten Grundsätze des Berufsbeamtentums mit seiner Unkündbarkeit und angeblich hohen materiellen Absicherung im Vergleich zu sonstigen Berufsgruppen, mit seiner jahrzehntealten Tradition eines ehemals an preußischen Idealen ausgerichteten, korrekten, aber wenig flexiblen treuen Staatsdieners.

Erinnern wir uns: Seit den frühen siebziger Jahren gibt es eine nicht enden wollende Diskussion um die Reform des öffentlichen Dienstes in Westdeutschland. Sie ist nur sehr zaghaft vorangetrieben worden, da das Beharrungsvermögen der Betroffenen außergewöhnlich war und ist. Erst mit der Fokussierung auf das Thema Wirtschaftlichkeit und Dienstleistung unter dem Diktat massiver Sparbemühungen kommt nun doch Schwung in die fast erstarrte Debatte, etwa durch die Frage der leistungsabhängigen Vergütung für öffentlich Bedienstete oder die durch die europäische Union bald geforderten Öffnung des deutschen Beamtentums für EG-Bürger.

Wir brauchen eine Reform der öffentlichen Verwaltung, schon um das archaische Mißtrauen der Bürger gegen diese Verwaltung abzubauen. Das ganze Bemühen über die Verwaltungsreform darf aber keine Kunst um ihrer selbst willen bleiben oder sich in berufspolitischen Gegensätzen verlieren, auch wenn man dies durchaus häufig angesichts der Beteiligten annehmen könnte.

Es geht bei dem ganzen Thema bei den öffentlichen Bibliotheken, aber auch bei anderen Teilen der kommunalen Struktur um viel Grundsätzlicheres: Wie kann man Abläufe und Strukturen so verbessern und gestalten, daß die Inhalte mehr zur Geltung kommen, daß Spielräume entwickelt werden, die für Weiterentwicklungen und Neuerungen jenseits aller Sparbemühungen in der Sache dringend nötig sind? Diese Spielräume sind aber nicht allein durch finanzielle Restriktionen beengt, sondern auch durch die unterschiedliche Sicht des gleichen Vorgangs „öffentliche Ver-

waltung“ und „öffentliche Bibliothek“ auf den verschiedenen Ebenen der Mitwirkung einer kommunalen Verwaltung.

Der richtige Reform-Ansatz, für die Politik mehr Spielräume durch effizientes Verwalten zu erlangen, gilt in gleichem Maße auch für die Bibliotheken und ihre Arbeit: wenn durch die Verwaltungsreform nicht mehr Spielräume für den Kulturbetrieb Bibliothek entsteht, dann sollten wir es besser bleiben lassen, so viele Energie und Personalkapazität in ein Werk zu setzen, das sich inhaltlich nicht auswirkt.

Wir brauchen dringend einen Wechsel der Perspektiven, weg vom angstvollen Blick von drinnen nach draußen, hin zum erwartungsvollen Blick von draußen nach drinnen. Es ist grundfalsch, in der aktuellen Diskussion um mehr effiziente Arbeit jedes Selbstbewußtsein abzulegen und nur noch zu warten, welche neuen Belehrungen auf einen eintrommeln.

Die Ergebnisse guter und verantwortungsbewußter Kulturarbeit in den Bibliotheken sind ja vielerorts ebenso wie die externen Probleme nachweisbar: Die Besucherzahlen steigen in vielen gut geführten öffentlichen Bibliotheken, es gibt in sehr vielen Städten und Gemeinden keine auch nur annähernd so viele Menschen anziehende öffentliche Einrichtung wie die Bibliotheken. Die klassischen Aufgaben der Leseförderung und Weiterbildungsunterstützung bleiben auf hohem Niveau, gleichzeitig wachsen mit der Medienentwicklung neue Felder hinzu, in denen die Bibliotheken Lotsenfunktionen übernehmen müssen. Damit wächst die gesellschaftspolitische Bedeutung der öffentlichen Bibliothek als Garant der Chancengleichheit aller Bevölkerungsschichten bei der Medienkompetenz und Mediennutzung.

Aber: Die finanziellen Bedingungen der öffentlichen Bibliotheken sind drastisch verschlechtert. Die Situation stellt sich in allen deutschen Städten, ob West oder Ost, ob Nord oder Süd ähnlich dar. Es fehlt an Geld und das wenige, was noch da war, ist strukturell fehlgeleitet, insbesondere durch ein verfehltes System der Umlagefinanzierung vieler Aufgaben. Insgesamt haben die Gestaltungsspielräume der Kommunen in den letzten Jahren kontinuierlich abgenommen. Dabei ist gleichzeitig deutlich festzustellen, daß sich in Zeiten knapper Kassen bei Bund und Ländern die Tendenz erheblich verstärkt, zusätzliche Aufgaben zu den Kommunen zu verlagern, ohne auch nur im Ansatz an die Finanzierung zu denken.

Besonders schlimm ist die allgemeine Feststellung, daß wir auf der einen Seite in den Kommunen seit einigen Jahren erhebliche Einsparungsleistungen erbringen, dies aber zu keinerlei größeren Spielräumen geführt hat, sondern lediglich die Beträge annähernd erwirtschaftet hat, die durch eine gigantische Umlageerhöhung bei Dritten, also Landkreisen, Wohlfahrtsverbänden und Bundesländern, sofort abgezogen werden. Wo immer eine Personalstelle oder Sachmittel eingespart wurden, eine fremde Hand ist schon ausgestreckt, um das Geld abzukassieren.

Das ist ein zunehmendes Motivationsproblem in den kommunalen Verwaltungen. Wir haben überall hervorragende Leute, aber sie werden zunehmend verunsichert, ob ihre Qualität noch gebraucht wird.

Verwaltungsreform tut Not, kein Zweifel, aber nicht um ihrer selbst willen. Es bedarf neben der Suche nach besseren Ablaufstrukturen und auf mehr Wirtschaftlichkeit ausgerichteten Entschei-

dungen der konkreten Ziele einer Aufgabe, die wir verwirklichen wollen. Meist sind sie aber noch nicht einmal definiert, meist bestehen sie allenfalls unausgesprochen.

Dies geht aber nicht unter dem Diktat von Reformtheorie und Alltagstrott, sondern nur mit klaren Grundvorstellungen über die von der Politik zu gewährleistende Struktur vor Ort. Und dabei geht es trotz aller betriebswirtschaftlichen Reformeuphorie nicht um Profit, sondern um Profil.

Ziele der politisch Handelnden sind gefragt, auch und gerade in krisenhaften Zeiten, wo jede Mark zweimal umgedreht werden muß. Deshalb steht im unmittelbaren Zusammenhang mit der Reform der Verwaltungsstrukturen die eigenständige Definition der Ziele, die die Bibliothek in einer Kommune angehen soll. Nur durch diese Parallelität kann im übrigen nach meiner Überzeugung die naheliegende Neigung zum Aktionismus ohne wirkliche Veränderungen vermieden werden.

Welche Aufgaben gelten für die eigene Bibliothek, was will die Kommune denn wirklich erreichen mit einer Bibliothek? Ich trete nachhaltig für eine echte Auseinandersetzung mit dieser Frage ein. Es reicht nicht aus, nur anhand von durchschnittlichen Medienbeständen, theoretischen Zielvorgaben und allgemeinen Trends in der Bibliotheksausstattung zu erklären, was eine beliebige Bibliothek einer kleinen, mittleren oder großen Kommune zu leisten hat. Die örtliche Definition ist notwendigerweise anders als die in einer anderen Stadt, selbst wenn diese genau gleich groß sein sollte. Wenn eine Einrichtung nicht besser und nicht schlechter als die in der Nachbarschaft ist, wenn sie keine profilgebenden eigenständigen Merkmale hat, also letztlich austauschbar ist, warum soll sich dann die Bürgerschaft dafür einsetzen? Warum soll sich dann die Politik dafür stark machen? Diese Form der Bibliothekspolitik vor Ort ist ein aufwendiges und anstrengendes Thema, es garantiert aber die Zeitnähe und Bürgernähe der Politik in ihrem jeweiligen Terrain und nicht nur die Verwirklichung von abstrakten Daten.

Wenn man den Stand der Verwaltungsreform beschreiben soll, dann fällt mir als begeistertem Ausdauersportler folgender Vergleich ein: der Begeisterung des Starts folgt die Ernüchterung der langen Strecke, dem euphorischen Start-Tempo folgen viele langsame Runden mühevollen Laufens auf dem Weg ins ferne, verschwommene Ziel.

Doch wer sind eigentlich die Läufer? Stehen da nur die Verwaltungsmitarbeiter und bibliothekarischen Fachkräfte am Start? Sind die Politiker nur Zuschauer, die den Startschuß geben und langsames Tempo ungnädig bemängeln? Ein führender Gemeinderat aus Ludwigsburg hat mir dies sehr eindrucksvoll erklärt: Herr Oberbürgermeister, die Reform ist allein Ihre Sache, in die Angelegenheiten der Verwaltung mischen wir uns nicht ein. Aber einen Wunsch haben wir: möglichst viele Einsparungen, Sie wissen ja, bald sind Wahlen und dafür brauchen wir Spielräume für Neues.

Eine Verwaltungsreform ohne Politikreform bleibt ein Torso, dies sage ich aus der tiefen Überzeugung als Oberbürgermeister an der Nahtstelle zwischen Verwaltung und Politik. Diese Reform zielt direkt auch auf unsere gewählten Volksvertreter in den Stadtparlamenten. Doch schon mit diesem Begriff wird das Dilemma deutlich: ist ein Gemeinderat oder eine Stadtverordnetenversammlung eigentlich politisches Parlament oder oberstes Verwaltungsorgan der Kommune? Werden die Ziele und Zielkonflikte für die Bürger nachvollziehbar definiert und entschieden oder

kümmert sich der Rat lieber um den Haushaltsposten für Veranstaltungen und Blumenschmuck in der Bibliothek?

Wir haben parallel zu den Bemühungen um eine Verwaltungsreform eine Krise des Selbstverständnisses der Beteiligten, sowohl bei der Verwaltung, als auch bei den gewählten Vertretern in den Kommunalparlamenten. Wer hat welche Aufgabe in Verwaltung und Politik; wer bestimmt die Politik auf der einen Seite und das operative Tagesgeschehen auf der anderen Seite?

Die permanente Aufgabenübertragung und -erweiterung bei den Kommunen war und ist Auslöser einer massiven Ausweitung der Personalkörper; immer mehr Infrastrukturangebote mit immer differenzierteren Aufgaben der Kommunen aus staatlichem Auftrag, aber auch Regelungen mit immer größerer Detaillierung zwingen zu einem Spezialistentum ohnegleichen.

Die Kommunalverwaltung als der einem hilflosen Bürger gegenüberstehende Moloch mit tausenden Vorschriften, übertriebener Bürokratie und Anonymität: dies bestimmt aus Sicht des Bürgers das Bild eines immer unübersichtlicheren, in Dutzende von Abteilungen gegliederten Rathauses. Nichts anderes gilt übrigens für die Landesverwaltung auf der Ebene der unteren Verwaltungsbehörden.

Der Versuch der Gemeinderäte, diesem Trend dadurch entgegenzuwirken, daß sie in ihrer Arbeit sich verstärkt dem Detail, dem Einzelproblem des besorgten Bürgers annehmen, ist nachvollziehbar. Dies ist immerhin die Legitimation für die nächste Wahl. Es führt aber letztlich zu einer tagesaktuellen Einzelfall-Politik, die angesichts von häufig isolierten Problemlagen keinerlei längerfristige politische Linie aufzeigen kann. Von Wahlperioden unterbrochen, dem Einzelfall ausgeliefert muß sich in dieser Form Kommunalpolitik als mühsames Durchwurschteln darstellen, ohne prinzipielle Horizonte, ohne richtungsweisenden Ansatz für Bürger und Verwaltung. Deshalb gehört es zu den entscheidenden Fragen der aktuellen Kommunal-Politik: Gelingt es, die politische Zieldefinition zur Hauptaufgabe der Gemeinderäte zu machen?

Interessant ist in dieser Situation das Selbstverständnis der Gemeinderäte: Rund 80 Prozent der befragten Gemeinderäte aus Baden-Württemberg haben in einem vor wenigen Jahren veröffentlichten Bericht das Ratsgremium nicht als Verwaltungsorgan, sondern als echtes Parlament, als Vertretungskörperschaft der Bürger angesehen.

Dabei müssen wir eines erkennen und respektieren: Gemeinderäte wie Oberbürgermeister erleben als Beteiligte der Politikkultur in der Resonanz bei den Bürgern eine tiefe Krise bei der Akzeptanz der Verwaltung schlechthin, eine Glaubwürdigkeitskrise mit erschreckender Tragweite, die aktuell durch eine Vielzahl von Skandalen und Korruptionsfällen erfüllt ist.

In dieser Situation taucht die angestrebte und angepriesene Wandlung eines bisher bürokratischen Gefüges zu einem outputorientierten, schlanken und auf das wesentliche beschränkten Dienstleistungsbetrieb naturgemäß als der willkommene Hoffnungsschimmer am trüben Horizont auf. Viele Schlagworte prägen die Diskussion, meist unkritisch verwendet und vielfach nicht verstanden.

Eines der gefährlichsten und am meisten mißbrauchten Worte ist die Freiwilligkeitsleistung, der man in finanzarmen Zeiten so gerne an die Substanz geht. Bibliotheken erfüllen unbestreitbar

eine öffentliche Aufgabe. Allerdings wird in letzter Zeit immer häufiger im Zusammenhang mit der Einspardiskussion von Freiwilligkeit als Qualifikation der Aufgabe gesprochen.

Hier wird eine politische Diskussion aber mit einer juristischen Abgrenzungsfrage vermischt, was zu einer völlig sachfremden Entscheidungsprämisse führt. Die juristische Definition der sogenannten freiwilligen Aufgabe ist aus der Abgrenzungsnotwendigkeit zwischen Bund, Ländern und Gemeinden im Zusammenhang mit den verfassungsrechtlichen Aufgaben und Gesetzgebungsbefugnissen entstanden. Der Begriff suggeriert deshalb in der politischen Diskussion um die Priorität eigener Aufgaben eine völlig falsche Behauptung, daß nämlich alles, was freiwillig ist, im Ernstfall überflüssig und entbehrlich sei. Würde man in Deutschland alles, was im Sozial- und Kulturbereich der Kommunen ohne gesetzliche Vorgaben aus eigener Entscheidung in den vergangenen Jahrzehnten entstanden ist, zurückstreichen, es bliebe der preußische Nachtwächter- und Polizeistaat des letzten Jahrhunderts übrig. Man muß provozierend angesichts des Sozialstaatsgebots des Grundgesetzes fragen, ob dies der gewollte Unterschied zwischen freiwilliger und Pflicht-Aufgabe sein soll.

Die juristische Diskussion um die Aufgabenqualifizierung ist aus politischer Sicht auf örtlicher Ebene völlig wertlos: Ist etwas wirklich entbehrlich, weil freiwillig, was gemeinschaftlich politisch notwendig, wirksam und gewollt ist? Wo immer Kommunen eigene Aufgaben erledigen, muß zur Beschreibung des Notwendigen und Erforderlichen die Frage des öffentlichen Auftrages beantwortet werden, der für die Gemeinschaft erfüllt werden soll. Zielkonflikte, Zielsetzung und Entscheidungen müssen definiert werden.

Natürlich macht es Mühe, diese eigenständige Formulierung des kommunalen öffentlichen Auftrags zu finden, aber es garantiert die Zeitnähe der Politik und ihrer Ansätze zur Gestaltung auf den jeweiligen Ebenen. Dazu gehört auch zum Beispiel der Gedanke der sozialen Prävention durch Kulturarbeit, die - obwohl freiwillig, weil ohne gesetzliche zwingende Verpflichtung - ein ganz aktueller öffentlicher Auftrag ist.

Eine ebenso gefährliche und verräterische Formulierung im Zusammenhang insbesondere mit Haushaltsplänen für Bibliotheken ist die Aussage, daß das dort entstehende „Defizit“ verringert werden müsse. Mit dieser Formulierung, die unmittelbar in eine Betrachtung wirtschaftlicher Einnahme- und Ausgabebereiche führt, wird suggeriert, daß ein negatives Ergebnis, also mehr Ausgaben als Einnahmen, eigentlich unerwünscht sei und zwingend korrigiert werden müsse. Wer aber weiß, daß in Kultureinrichtungen solche Wirtschaftlichkeitsmaßstäbe allenfalls in bescheidenem Umfang eingesetzt werden können, nie aber letztendlich eine kommunale Bibliothek kostendeckend im Sinne der Betriebswirtschaft sein kann, der darf den Begriff „Defizit“ nicht verwenden.

Kulturarbeit, Bildungsarbeit und soziale Aufgaben erzeugen niemals Defizit, sondern sind erforderlich, um gemeinschaftliche Werte jenseits der monetären Betrachtung zu sichern und zu entwickeln. Der Erfolg solcher Einrichtungen läßt sich nicht aus der Haushaltsstelle ablesen, in der lediglich die Einnahmen und Ausgaben vermerkt sind, nicht aber die qualitativen Ergebnisse auf der Ebene der Nutzer. Kommunale Politiker ebenso wie Bibliotheken müssen sich allgemein davor hüten, daß mit der Suggestion einer „defizitären“ und damit unwirtschaftlichen Einrichtung

eine Politik der mißbrauchten Schlagworte gemacht wird. Die Ansätze der Verwaltungsreform bei den öffentlichen Bibliotheken sind Ihnen allen mehr als geläufig, ein Referat hierüber wäre vermutlich das einhundertundfünfte, das Sie hören müßten. Ich will deshalb nur auf einige Stichworte eingehen, mehr um kritische Fragen zu stellen, als alten Wein in neuen Schläuchen abzufüllen.

Ein besonders gerne verwandtes Stichwort der Reformer ist die Dezentralisierung von Verantwortung. Ich stehe in diesem Punkt zunächst voll auf der Seite der Adressaten solcher Überlegungen, also der Empfänger von mehr Kompetenz und Verantwortung. Ich habe auch schon vor Jahren das Schlagwort „Querschnittsamt gleich Querschnittslähmung“ geprägt, sehr zum Ärger der Betroffenen.

Ein wesentliches Ziel der Reform ist eine Veränderung der Positionen gerade der Querschnittsämtler. Dabei darf es aber nicht um eine vollständige Preisgabe der verbindenden Wirkung unserer Querschnittsämtler gehen, insbesondere in der großen Zahl von mittleren und kleinen Kommunen. Dort ist angesichts des Personalkörpers schlicht zu wenig Fleisch am Gerippe, als das man daraus noch vertretbare und funktionsfähige Teile gestalten könnte.

Ein Zerschlagen dieser notwendigen und kostensparenden Klammer einer immer mehr gegliederten Verwaltung würde jede Steuerung verhindern und den auseinanderdriftenden Teilen noch mehr Geschwindigkeit verleihen. Wir müssen viel stärker zwischen Controlling, Steuerung und Servicefunktion eines Hauptamtes und einer Kämmerei unterscheiden. Dies ist allerdings mehr ein Thema des Selbstverständnisses der Beteiligten, insbesondere auch der Verwaltungsleitung und weniger ein Thema strenger Regeln.

Die Querschnittsämtler hatten bis jetzt die oft sehr unangenehme Aufgabe, den Willen des Gemeinderats, der Ausschüsse und ganz besonders der Verwaltungsführung zu „vollstrecken“ und den Vollzug zu kontrollieren. Sie wurden im gewissen Sinne von diesen Organen dafür „mißbraucht“. Ein verändertes Verständnis der Verwaltungsspitzen würde hier insbesondere mit einem funktionierenden Controllingsystem erheblich diesen klassischen Gegensatz abbauen helfen. Was hier in erster Linie nützt, ist eine Abkehr von der gegenseitigen Belehrungskultur hin zu einer gemeinsamen Lernkultur aller Beteiligten.

Das Ziel muß eine integrierte Dezentralisierung sein, die sich in ein Gefüge einer Gesamtverantwortung und des gemeinschaftlichen Eintretens für eine gemeinsame Kommune einfügt. Corporate identity als Stichwort. Es liegt zwar nahe, sich als Bibliothek gerne aus der ungeliebten Verwaltung zu entfernen und sich als eigentlich dort nicht zugehörig zu betrachten. Aber eine solche Distanzierung wäre das Aus der Zusammenarbeit, die bei aller Dezentralisierung und Budgetierung nach wie vor dringend erforderlich ist.

Im übrigen ist das Stichwort Dezentralisierung durchaus auch ein Modewort und es gibt das Phänomen eines Pendelschlags der Zentralisierung: alle 10 Jahre wird die Richtung gewechselt und von einem extremen Punkt zum anderen reformiert. In der Industrie kann man das in den letzten dreißig Jahren wunderbar ablesen. Und wir sind auch schon wieder dabei, das Pendel in eine neue alte Richtung zu lenken: die technische Vernetzung von verschiedenen Strukturen durch Kabelwege und Rechner schafft automatisch und durchaus sinnhaft neue zentrale Einheiten der techni-

schen Servicefunktionen, die ein altes Thema aufwärmen lassen, nämlich die Macht des Hauptamtes.

Mein Appell an alle Beteiligten geht hier auf Besonnenheit und Miteinander, nicht auf Machtgeplänkel und Stellvertreterkämpfe. Reformtheorien müssen vor Ort mit Leben gefüllt werden, vor Patentrezepten warne ich ausdrücklich.

Ein solches angeblich so effizientes Reformrezept ist die Budgetierung. Ich frage allerdings immer als erstes: ist sie echt gewollt oder als Kürzungsfalle gedacht? Wer das Wort Budgetierung als Beruhigungsspiel während einer effektiven Mittelkürzung verwendet, der muß sich nach meiner festen Überzeugung solche Fragen gefallen lassen.

Es kann nicht gute Politik sein, mit dem Argument der Budgetierung zu werben, aber gleichzeitig jedweden Spielraum im Bereich der variablen Kosten so wegzustreichen, daß nicht einmal mehr die unveränderlichen Kosten abgedeckt werden können. „Du bekommst zwar kein Geld mehr, aber dafür kannst Du damit machen, was Du willst“, das kann kein Motto einer ernsthaften Politik sein.

Aber auch bei einer verständlicherweise kritischen Position zur politischen Diskussion von Budget und Dezentralisierung ist in den Bibliotheken dennoch gleichzeitig notwendig, ihren eigenen finanziellen Bereich dahingehend zu überprüfen, ob Spielräume im Rahmen eigenverantwortlicher Gesamtschau der Aufgabe Bibliothek geöffnet und manche Immobilität des kameralistischen Systems überwunden werden können, allen voran die mangelnde Übertragbarkeit von Haushaltsmitteln in das Folgejahr.

Bei solchen Fragen darf eine kommunale Bibliothek nicht grundsätzlich auf strikte Ablehnungshaltung gehen. Sonderdienste wie etwa Fernleihen und besondere Datenbank-Recherchen sind ebenso auf die Frage der Gebührentauglichkeit zu überprüfen, wie eine konsequente Einziehung von Mahngebühren und ähnliche, dem Grundsatz nach bereits längst bestehende Finanzquellen, auch wenn dies manchmal lästig und unbequem ist.

Die Erwartung vieler Kommunalpolitiker aber, daß allgemeine Nutzer-Gebühren einen effektiven Beitrag zur besseren Finanzausstattung der Bibliothek erbringen können und deshalb das Budget schmaler ausfallen kann, geht nach allen Kenntnissen, die man in der Zwischenzeit aus konkreten Anwendungsfällen gewinnen konnte, eindeutig fehl. Es sind in der Relation zum Gesamtvolumen eines Bibliotheksetats keine entscheidenden Beträge, die manchmal mehr der politischen Signalwirkung als der sachlichen Notwendigkeit zugeordnet werden können.

Wo dies aus den unterschiedlichsten Gründen letztlich doch eingeführt wird, sollte dann wenigstens das Finanzaufkommen aus diesen Gebühren vollständig den Bibliotheken zur Verbesserung ihrer Qualität verbleiben. Denn dies ist ein klares Ergebnis entsprechender Umfragen: dort, wo die Bibliothek angenommen ist und in der Bevölkerung einen hohen Ruf besitzt, gehen die Nutzerzahlen trotz Gebühreneinführung mittelfristig nicht wesentlich zurück. Dort aber, wo die Bibliothek nicht ein aktuelles Angebot mit guter und Unterbringung, mit qualifiziertem Personal und gutem Veranstaltungsprogramm zu leisten vermag, sind alle Erwartungen der Politik auf ein ordentliches Gebührenaufkommen bitter enttäuscht und der Bibliothek letztlich noch mehr Schaden zugefügt worden.

Unbestreitbar besteht bei all dieser Beurteilung allerdings die berechnete Erwartung der kommunalen Politik, daß die eingesetzten Finanzmittel in einer Bibliothek optimal und zielgenau ausgerichtet und in das Netz der Kultureinrichtungen eingepaßt werden. Doppelte Erledigung der gleichen Aufgabe, mangelnde Abstimmung im Bereich der Veranstaltungen, der Medienangebote und anderes müssen vermieden werden, damit die Politik ihr Vertrauen in die Sinnhaftigkeit des Geldeinsatzes bewahrt.

Dazu zählt auch eine Abstimmung etwa mit wissenschaftlichen Bibliotheken und Fachbibliotheken vor Ort ebenso wie mit den Kollegen in den Nachbarkommunen über Schwerpunkte der Angebotsstruktur. Speziell bei den Zeitschriften und anderen Periodika muß nicht jeder alles machen und nicht alles in den Präsenzbeständen vorhanden sein. Die intelligente Nutzung von Datenbank-Netzen und elektronischer Dokumentenlieferung, von Fernleihe und Bestandskatalogvernetzung ist auch aus finanzieller Sicht ein Gebot der fortschreitenden Technik.

Daß dies in der umgekehrten Richtung gleichzeitig die Forderung der Bibliothek bedeutet, solche Möglichkeiten durch die Kommune erst einmal technisch zu ermöglichen und die Ausrüstung hierfür zu finanzieren, darf bei einer auf langfristige Entwicklungslinien ausgelegten Bibliothekspolitik nicht zum Hindernis für effiziente Arbeit werden.

Ein weiteres besonders spannendes Thema ist das Berichtswesen und Controlling. Man muß sich manchmal fragen, ob es mehr ist als ein gigantischer Datenfriedhof für Insider oder gar fette Beraterpfründe?

Sie alle wissen, daß schon die Erhebung von Kennzahlen der quantitativen Arbeit mühevoll ist, für Außenstehende, insbesondere für Politiker eine ständige Gefahr der massiven Mißverständnisse und der unzulässigen Vergleiche von eigentlich nicht Vergleichbarem. Wenn in einer Statistik die eine Bibliothek ihre Öffnungszeiten pro Mitarbeiter mit, die andere ohne Zweigstellen angibt, dann ist Unheil im Verzug, wenn diese Daten ein Gemeinderat ohne weitere Erklärung in die Hand bekommt.

Ein Berichtswesen zur Steuerung durch Verwaltungsspitze und Politik ist notwendigerweise etwas anderes als die von Insidern für Insider gesammelten Daten des bibliothekarischen Betriebsvergleichs. Ich habe große Überraschungen in einer Klausurtagung meines Gemeinderates erlebt, als wir die im Rahmen des Bertelsmann-Projektes gesammelten Daten zum Beispiel des Paßamtes oder des Sozialamtes vorgelegt haben und nach dem Motto „nun steuert mal schön“ geglaubt haben, jetzt bricht eine neue Zeit der Politik an. Die Verwirrung war total und die Erwartungen zum Teil diametral gegenüberliegend.

Dabei war ein besonderes Thema die Frage, wie wir mit dem Kriterium der Qualität umgehen. Dies gilt in besonderem Maße auch für die Bibliotheken, und dort vor allem im Beratungsbereich. Ist eine Bibliothek gut oder schlecht, wenn sie in der Nutzerberatung viel Zeit einsetzt, dafür aber im Bereich der Medienbereitstellung sehr wenig. Ist eine Sozialhilfebehörde schlecht, weil sie mehr Zeit pro Fall als die sogenannte Konkurrenz benötigt, nur weil sie den Hilfebedürftigen nicht nur Geld auszahlt, sondern auch noch Rat zur Bewältigung der persönlichen Schwierigkeiten gewährt?

Nutzerbefragungen sind ein durchaus denkbarer Weg, ein Qualitätskriterium einzuführen. Es bleiben aber jedenfalls Anfangszweifel, ob die Politik angesichts ihres archaischen Mißtrauens gegen die Verwaltung solche Bewertungen zum eigenen Maßstab der Entscheidungen machen will.

Ohne eine sehr gründliche Abstimmung mit den Politikern über die Frage, was für sie steuerungsrelevant ist, werden aktuelle Probleme der Leistungsmessung und des Vergleichs nicht gelöst, sondern eher verschärft.

Lassen Sie mich ein weiteres, gerne verwandtes Stichwort ansprechen: „Konzern Kommune, Unternehmen Stadt“. Das sind weitverbreitete Überschriften über ungezählten Reformbroschüren auf kommunaler Ebene. Aber was unternimmt eigentlich eine Stadt? Wir kennen den Begriff aus einer Welt der Wirtschaft, des Handels und der Dienstleistung gegen harte Mark, auf Profit aufgebaut und unter dem Diktat des allumfassenden Wettbewerbs. Ist eigentlich schon eine allgemeine Übereinstimmung in unserem Land vorhanden, daß eine Kommune ein Unternehmen mit diesen Merkmalen sein soll?

Darf sich eine Stadt wie ein Unternehmen verhalten - mit der notwendigen letzten Konsequenz der Unternehmensschließung in krisenhafter Zeit? Gelten die gleichen Spielregeln, und sind diese in der Gesellschaft akzeptiert?

Nach meiner Einschätzung sind die Kommunalverwaltungen zwar auf dem Weg hin zu einer mehr am Kunden ausgerichteten Einrichtung. Dabei ist das Thema Dienstleistung eher ein nach innen gerichtetes Thema des Arbeitsverständnisses der Mitarbeiter. Ein Unternehmen ist aber aus Sicht der Bürger weder erreicht noch wirklich in allen Teilen gewollt, bei aller Forderung nach Selbstkritik und Modernisierung.

Unternehmen des freien Marktes stehen in einem nationalen, teilweise sogar globalen Wettbewerb um die Kunden, um Verkaufszahlen, Umsatz und Rendite. Dabei haben sich die Spielregeln dieses Wettbewerbs im Vergleich zu einigen Jahren zurück massiv geändert. Zentrales Thema ist die maximale Kundenorientierung

Die von allen Seiten auch für die Kommunen geforderte Dienstleistung setzt natürlich Nachfrageorientierung voraus! Was aber ist die Nachfrage, insbesondere im Bereich der Kultur- und Bildungspolitik? Das, was am meisten gewünscht wird oder sich am besten verkauft? Kundenorientierung um jeden Preis als Forderung betriebswirtschaftlichen Einsatzes von Anschaffungsmitteln und als Diktat der Ausleihzahlen? Nur noch Steven King als Buchautor und *Men in Black* als Video?

Dieser Trend wird aber bei stetig sinkenden Etats entstehen, es sei denn, wir erziehen unsere Nutzer zu immer größerer Anspruchslosigkeit. Hohe Ausleihzahlen bei relativ geringen Mitteleinsatz lassen sich aber nur im Freizeit- und Unterhaltungsbereich erzielen. Zur Deckung qualifizierter Informationsbedürfnisse ist mehr Geld erforderlich als für Taschenbuchbestseller. Bibliotheken, die ihre Ausleihzahlen trotz reduzierter Etats zur politischen Rechtfertigung halten wollen und oft müssen, werden immer höhere Etatanteile in Medien investieren, die Ausleihzahlen bringen. Eine fatale Entwicklung zeichnet sich hier ab.

Der Bildungsauftrag der Bibliotheken geht weiter als der Publikumsgeschmack, er hat einen sogar gegen diesen durch allerlei Marketingmethoden gesteuerten Geschmack gerichteten Auftrag, der sich nicht aus den Verkaufs- oder Ausleihzahlen, sondern aus dem gesellschaftspolitischen Bild unseres Staates ableitet. Wir haben eine traditionelle Gewährleistung des Kulturbetriebs durch den Staat. Dies entspricht dem in der Weimarer Zeit endgültig durchgesetzten Gedanken der Emanzipation des Kulturschaffens weg von der höfischen, geschlossenen Kulturszene für wenige hin zu einem allen Bürgern offenen Angebot des Staates und der Kommunen auch zur Sicherung der grundlegenden Freiheits- und Teilhaberechte des Menschen.

Darin spiegelt sich im übrigen der Hegelsche Freiheitsgedanke wider: der Staat sichert durch seine Ordnung und sein Tun erst die individuellen Möglichkeiten und Freiheiten der Bürger. Er gestaltet Rahmen und Inhalt und trägt die finanzielle Verantwortung. Daraus folgt aber auch die Verantwortung, in diesem Rahmen nicht plötzlich Marktmechanismen die Oberhand gewinnen zu lassen und vom Angebotsprinzip zum reinen Nachfrageprinzip überzugehen.

Es ist dennoch eine besondere Aufgabe der Bibliotheken, das Thema Kundenorientierung ernst zu nehmen und die eigene Arbeit in diesen Wünschen zu spiegeln und zu überprüfen. Nicht überall gibt es die Kenntnis von dem, was die Leserinnen und Leser gut finden, was sie vermissen und was sie entbehren könnten. Die Auswertung der Bestandsausleihe reicht dabei angesichts der immer größer werdenden Zahl von Nutzern, die nicht ausleihen, aber doch das präsenste Angebot stark nutzen, nach meiner Überzeugung allein nicht mehr aus. Nutzerbefragungen und deren Umsetzung sind deshalb zum Beispiel ein gutes Mittel, auch für die Politik deutlich zu machen, daß zwischen gesellschaftspolischem Bibliotheks-Auftrag und Kundenwünschen keine berufsständischen Eitelkeiten stehen, sondern der feste Wille zum Dialog mit dem Nutzer.

Das inhaltliche Thema öffentliche Bibliothek ist die eigentliche Herausforderung unserer aktuellen Zeit, die Softwarediskussion ist angesagt! Nach meiner Auffassung haben die Bibliotheken zum Beispiel einen zentralen Auftrag in der Zukunft und für die Zukunft: der Tendenz aktiv entgegenzuwirken, daß nach Abschluß der ersten Bildungsphase in Schule und Universität angesichts einer rasanten Verfallszeit von Wissen die älter werdende Gesellschaft aus Veränderungsprozessen herausgehalten, ja geradezu abgetrennt wird.

Dies ist auf der einen Seite zwar ein kulturelles Problem, auf der anderen Seite ein ganz massiv in die wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit einer Gesellschaft hineinragendes Thema. Lebenslanges Lernen wird so zur Überlebensstrategie für alle europäischen Wirtschaftsnationen. Dies ist nicht allein Aufgabe der Bibliotheken, sondern ein Thema etwa auch der Volkshochschulen. Vernetzung vor Ort ist angesagt.

Dem entspricht im übrigen ein häufiges Stichwort dieser Tage: Bibliotheken und Netz. Bei der Betrachtung dieses Themas habe ich mich allerdings häufig gefragt: welches Netz meint man? Es gibt ja das Netz vor Ort all der Einrichtungen, die sich um die kulturelle Struktur einer Stadt bemühen, zumindest sollte es dies geben. Die Bibliotheken sollten ganz aktiv einen Abstimmungsprozeß vor Ort mit allen Anbietern und Kulturschaffenden einleiten, in dem die zweifellos vorhandenen Synergie-Effekte genutzt, Doppelangebote vermieden und in effektivem Bibliotheksmanagement kreative Arbeit geleistet wird. Oft genug habe ich allerdings den Eindruck, daß die-

ses Thema in den Betrachtungen lokaler Kulturpolitik zwar laut angesprochen, in der Alltagswirklichkeit aber kleinlaut gemieden wird. Denn warum sonst kann es geschehen, daß im gleichen Gebäude zwei dem gleichen Träger angehörende Einrichtungen parallel das Thema Internet bearbeiten und verwirklichen, sich in Jahresprogrammen Konkurrenz machen und dann am Ende überrascht sind, was auf der anderen Seite der Straße alles mit viel Geld geschieht.

Es gibt das Netz der öffentlichen Bibliotheken, bei dem ich immer noch mißtrauisch bin, ob es dort funktioniert, wo es ohne technischen Support alleine durch konkrete Zusammenarbeit und Abstimmung denkbar ist, wo es aber oft genug nicht funktioniert, wenn sich zum Beispiel benachbarte Bibliotheken im Ballungsraum etwa im Bereich der Zeitschriften-Abos nicht abstimmen und auf engem nachbarschaftlichen Raum ein Doppelangebot bis in die Nischen des Publikumsinteresses finanzieren.

Wenn die technische Netzdiskussion nicht auf der Ebene einer berufsständischen Verknüpfung der Beteiligten verharren soll, sondern eine neue Möglichkeit für die Nutzer darstellen soll, dann dürfen die Teile eines Netzes nach der Vernetzung eigentlich nicht ohne weiteres die gleichen sein wie vorher. Wo wäre sonst der Vorteil des Netzes, wo die Synergie? Netze sind immer nur so gut und vor allem so gut genutzt, wie die Ziele der Beteiligten vorher definiert sind. Daß hier oft Theorie und Praxis weit auseinanderliegen, sehen Sie unschwer an den zahlreichen Vernetzungen innerhalb und zwischen Verwaltungsbehörden. Die meisten Beteiligten nutzen diese technischen Wege außerordentlich selten und schicken lieber den Amtsboten auf die Strecke, man hat ihn ja!

Bei mir geht der erste morgendliche Blick im Büro in den PC, welche neue elektronische Post ich habe, der Anteil am internen Brief- und Informationsverkehr liegt bei mir mittlerweile bei etwa 30 Prozent. Ich bin ein zunehmend vernetzter Mensch und erwarte dies auch von anderen. Bei all dem grüble ich allerdings seit einiger Zeit angesichts der explodierenden Diskussion um Inter-, Intra-, Mega- und sonstigen Netzen: Reden wir etwa schon zuviel von Netzen und zu wenig von den Nutzern, von deren Bereitschaft und deren Fähigkeit zum Nutzen der Netze? Es gilt das gleiche wie bei der Verwaltungsreform: wenn in der Diskussion nur die Hardware des Netzes beleuchtet wird und der inhaltliche und personelle Ansatz des Nutzens dabei zu kurz kommt, bewegen wir uns schnell in eine Geisterdiskussion: Netze ohne Nutzen und ohne Nutzer!

Ein letzter Ansatz kritischen Fragens noch, einer, den ich selbst angesichts einer technisch perfekten Infrastruktur auf meinem privaten Schreibtisch zunehmend verspüre: Der perfekte ISDN-gestützte technische Zugang zu der explodierenden Wissensmenge dieser Welt stellt gleichzeitig das Maximum an Ausschluß von dieser Menge dar, wenn das konkrete Ziel fehlt. Über dem Surfer schlägt die Welle zusammen, wenn er den Strand nicht mehr sieht. Entweder er ertrinkt oder er kommt nach glücklicher Landung zu dem Entschluß, sich nie wieder in diese Gefahr zu begeben. Das Ergebnis kennen Sie: die Aufteilung der Gesellschaft in eine kleine medienfähige Minderheit und eine große, zu große medienunfähige und von modernen Entwicklungen sich selber ausgrenzenden Mehrheit.

Und genau aus dieser Empfindung folgt die notwendige Konsequenz, den Bibliotheken die Aufgabe des Lotsen und des Pfadfinders zu übertragen und sie dafür fähig zu machen und zu erhalten.

Die öffentlichen Bibliotheken sind in höchstem Maße öffentliche Orte, Zentren des Interesses an Kommunikation, Zeitgeschichte wie Zeitgeschehen, an Tradition und Moderne. Das Publikum der öffentlichen Bibliotheken setzt sich aus Menschen aller Altersstufen, aller sozialer Herkunftsbereiche, vielfältiger Nationalitäten und aller unterschiedlicher Lebensstile zusammen. Dieses allgemeine Bild eines stets wandelnden, aber doch in seiner Grundstruktur unverändert allen möglichen Interessen zugewandter Ort muß die oberste Aufgabe der öffentlichen Bibliotheken im kommunalen Gefüge bleiben.

Der tatsächliche, körperliche Weg zur Bibliothek in all ihren Ausprägungen hat seine eigenständige Bedeutung, seine eigenen Gesetze, die sich nicht über Programme und Netze ersetzen lassen. Dieser Weg führt aus der Isolation einer weltweiten vernetzten Einsamkeit in den eigenen vier Wänden hinein und oft genug zurück in die Gemeinschaft und in den öffentlichen Ort Bibliothek. Die Bibliothek als Spezialist für Information, als Ort der Bücher wie der modernen Medien und als Bildungseinrichtung von hohem Rang für alle Generationen, als Begegnungsstätte für Interessen und Interessierte muß deshalb ihren öffentlichen Charakter behalten, ohne Schwellen an ihrem Eingang aufzubauen und ohne ihre Universalität des Wissensvermittels an jedermann aufzugeben.

Es gehört zu den großen Chancen der Bibliothekarinnen und Bibliothekare, mit ihren Einrichtungen wie ein Hohlspiegel das einfallende Licht der aktuellen Veränderungen, Chancen und Gefahren in unserer Gesellschaft zu verstärken, für alle sichtbar und gestaltbar zu machen und sich dabei im Gefüge der Aktiven vor Ort an eine zentrale Stelle zu setzen. Diese Verstärkung kostet Kraft und sie ist schwerer, als über laufende Kürzungen zu klagen: Aber sie ist unausweichlich erforderlich.

Anschriften der Autorinnen und Autoren

Dr. Christof Eichert
Präsident des DBV (Deutscher Bibliotheksverband e.V.)
Oberbürgermeister der Stadt Ludwigsburg
Stadtverwaltung
Wilhelmstraße 11
71638 Ludwigsburg
Telefon: 07141/910820
Telefax: 07141/910220
e-mail: eichert.ludwigsburg@t-online.de
<http://www.ludwigsburg.de>

Gudrun Jahn
Verwaltungsleiterin
Städtische Bibliotheken Dresden
Postfach 120737
01008 Dresden
Telefon: 0351/8648-101
Telefax: 0351/8648-102
<http://www.bibo-dresden.de>

Ingrid Kranz
Direktorin der Universitätsbibliothek
der Bauhaus-Universität Weimar
Carl-August-Allee 2a
99423 Weimar
Telefon: 03643/5823-10
Telefax: 03643/5823-14
e-mail: ingrid.kranz@ub.uni-weimar.de
<http://www.uni-weimar.de/bib/>

Dr. Rolf Lettmann
Ministerialdirigent im Thüringer Ministerium
für Wissenschaft, Forschung und Kultur
Juri-Gagarin-Ring 158
99084 Erfurt
Telefon: 0361/37-91600
Telefax: 0361/37-91699
e-mail: tmwfk@thueringen.de
<http://www.thueringen.de/tmwfk/>

Peter Neigefindt
Bürgermeister der Stadt Erfurt
und Beigeordneter für Bildung, Umwelt und Sport
Rathaus
Fischmarkt 1
99084 Erfurt
Telefon: 0361/655-1501
Telefax: 0361/655-1509
<http://www.erfurt.de>

Landolf Scherzer
Seßlesstraße 2
98530 Dietzhausen
Telefon: 036846/61239

Christiane Schmiedeknecht
Direktorin der Universitätsbibliothek Erfurt
Postfach 177
99004 Erfurt
Telefon: 0361/59882-0
Telefax: 0361/59882-99
<http://www.uni-erfurt.de/inhalt/unibi/>

Heidemarie Trenkmann
Geschäftsführende Vorsitzende des Landesverbandes Thüringen im DBV
Amtsleiterin Stadt- und Regionalbibliothek Erfurt
Domplatz 1
99084 Erfurt
Telefon: 0361/655-1590
Telefax: 0361/655-1599